

# Formación y desarrollo profesional del profesorado en la actualidad

**Autor:** Cisternas Muñoz, Rodrigo (Máster en Dirección y Gestión de Centros Educativos. Doctorando En Educación y Sociedad, Universidad de Barcelona, Profesor Universitario y Escolar).

**Público:** Docentes, Directivos Educativos. **Materia:** Gestión Educativa. **Idioma:** Español.

**Título:** Formación y desarrollo profesional del profesorado en la actualidad.

## Resumen

El desarrollo profesional docente se ha convertido en un proceso imprescindible para mejorar el trabajo del profesorado en el escenario actual de nuestra sociedad. Históricamente estos procesos daban solución a problemas genéricos y debían solucionarse a través de expertos en cursos o charlas. Actualmente la necesidad de formación ha evolucionando y existen tendencias que señalan la importancia del rol directivo y de los beneficios que se pueden obtener en cada centro educativo. A través del siguiente artículo se hace reflexión de los cambios en los procesos formativos y las condiciones para que produzcan un impacto positivo en cada comunidad educativa.

**Palabras clave:** Formación, docentes, educación, gestión.

**Title:** Training and professional development of teachers at present.

## Abstract

Teacher professional development has become an essential process to improve the work of teachers in the current scenario of our society. Historically these processes gave solution to generic problems and had to be solved through experts in courses or talks. Currently the need for training has evolved and there are trends that indicate the importance of the managerial role and the benefits that can be obtained in each school. Through the following article reflection is made on the changes in the formative processes and on the conditions so that they produce a positive impact in each educational community.

**Keywords:** training, teachers, education, management.

Recibido 2019-01-04; Aceptado 2019-01-11; Publicado 2019-02-25; Código PD: 104018

## CAMBIOS EN LA FORMACIÓN Y EL DESARROLLO PROFESIONAL DEL PROFESORADO EN EL SIGLO XXI

Los establecimientos educativos siguen siendo instituciones insustituibles por su gran importancia y aporte no solo en el conocimiento sino en la formación integral, en la identidad personal y colectiva de los estudiantes. Debido a esto surge la importancia de un desarrollo profesional permanente de parte del profesorado que no solo abarca la capacitación sino que una serie de otros elementos.

La evolución de nuestra sociedad actual nos ha producido vertiginosos cambios en ámbitos tecnológicos, informativos, sociales, culturales, económicos que han traído la necesidad de direccionar el trabajo docente en el aula, es decir, el profesor debe evolucionar y avanzar en sus prácticas pedagógicas de acuerdo a los cambios que se producen.

En este proceso de cambio en nuestra sociedad es de gran importancia el aporte de la ciencia, ya que avanza a pasos agigantados en nuestra era, lo que implica un desafío mayor de parte de los docentes en los diversos procesos y etapas de aprendizajes. Este desafío implica un mayor conocimiento formal, no solamente en el ámbito técnico sino que apunte a procesos investigativos que permitan analizar la práctica (investigación-acción) y de esta manera buscar soluciones a los diversos cambios que se producen. Para que esto se produzca es necesario contar con espacios y tiempos que permitan una reflexión y análisis que sean realmente efectivos. Lamentablemente en muchas instituciones estos tiempos no son los adecuados debido a la gran intensificación de tareas administrativas, cumplimientos normativos y horarios de los docentes que no permiten un adecuado proceso.

Junto a la globalización, una de las características que define a la educación actual es el uso intensivo de las tecnología de la información y comunicación (TIC) en la etapa formativa dentro del aula, que actualmente no parecen novedad ni tampoco una moda sino que ya son parte habitual del proceso. A pesar de esto, el uso de las TIC en educación tiene un avance y desarrollo muy rápido lo que ha implicado a los docentes estar al día y buscar estrategias para no quedarse atrás

en este desarrollo, por lo tanto existe un desafío en la formación de los docentes para encarar este reto de uso y apropiación de las TIC en los procesos de enseñanza aprendizaje. Acá las instituciones también han visto la necesidad de centrar sus gestiones para orientar desde donde se piensa la tecnología a nivel institucional y que se pretende formar y dar énfasis a través de los diversos procesos según las políticas institucionales. Un estudio Pisa (2009) señala la gran diferencia que se presenta con la tecnología para el manejo y uso de información entre países ricos y pobres, esto nos permite concluir que tenemos acceso a los aparatos pero no hemos desarrollado competencias para el manejo, interpretación y uso productivo de la información. Acá un desafío importante y una advertencia a las instituciones para no confundir el consumo de tecnología con el manejo y uso efectivo de ella.

Entendemos que la educación no es patrimonio exclusivo del docente, múltiples factores influyen en ello, medios de comunicación, redes sociales, educación informal etc. En este contexto Vega (1999) nos señala que el profesor *tiene una visión práctica de su actuación y de su saber (hacer, programar)* (p. 217), lo que refleja un conocimiento no solo técnico sino que también de su entorno, sin dejar de lado el contexto en el cual nos estamos desarrollando debido a que mucho de nuestro trabajo profesional tiene relación con la comunidad, su evolución y la necesidad de incorporarla a este proceso. La idea de las comunidades de aprendizaje donde se busca consolidar una enseñanza desde la perspectiva de la mutualidad y la colaboración participativa, pretende una constante comunicación con las familias, que han visto como en el aula intervienen otro tipo de profesionales que aportan también en el objetivo de establecer procesos de enseñanza efectivos para nuestros estudiantes. Así las familias, la comunidad, los propios estudiantes y docentes ven la importancia y la necesidad de este tipo de trabajo colaborativo donde la reflexión y el compartir ideas permiten el desarrollo de una escuela más efectiva que entiende que la responsabilidad de los aprendizajes no solo depende del docente sino que son compartidas entre los diversos agentes, lo que refleja un cambio al pasar de la individualidad al trabajo colaborativo, dejando la formación aislada y transformándola en comunitaria.

En resumen, se reconoce en esta época de cambios acelerados, la evolución que ha tenido la sociedad, la influencia en la educación y uno de sus principales actores como son los profesores, con cambios importantes que han requerido una transformación de los procesos de formación del educador y de los procesos de enseñanza y de aprendizaje, pero es importante tener en cuenta que *no se debe obviar que debe realizarse junto con cambios en otros niveles de la sociedad* (Mejía, 1996, p.113).

## **EL ROL DE LA DIRECCIÓN PARA PROMOVER EL DESARROLLO PROFESIONAL DE FORMA COLABORATIVA EN LOS CENTROS**

Partiendo de la importancia de la dirección en el funcionamiento de los centros educativos, de su rol fundamental en el tipo y logro de los objetivos, en el clima de relaciones, de la comunicación en los centros, el trabajo en equipo y en red, el liderazgo educativo y docente, y la implantación de planes de calidad, debemos sumar el rol de la dirección para dar respuesta a los retos del desarrollo profesional en los centros educativos. Según Fernández (2002) *uno de los cambios más importantes en los sistemas de gestión de los recursos humanos en las organizaciones ha sido el énfasis puesto en las personas* (pp. 32). Las personas son consideradas como el elemento fundamental de dinamización y cambio de las organizaciones, de aquí que una gestión considerando este factor, incrementará su capacidad de generar conocimiento, impulsará la innovación y el cambio, lo que permitirá organizaciones con mayores proyecciones en su desarrollo.

Sin embargo, para lograr promover el desarrollo profesional docente hay que enfrentarse a diferentes situaciones que hacen que este proceso no sea fácil. Dentro de estas situaciones a las cuales hay que enfrentarse se encuentran las provenientes del exterior de la escuela, como son las situaciones administrativas, de gobierno y normativas, y las provenientes del interior que dificultan el trabajo colaborativo, como por ejemplo la llamada balcanización en el centro (Hargreaves, 1996), la cual ocurre cuando los docentes circunscriben sus interacciones profesionales a grupos formales o informales, sin conexión ni coordinación efectiva entre ellos.

A pesar de estas situaciones, el rol directivo es fundamental para lograr un desarrollo adecuado de políticas internas relacionadas a esto, a pesar de las posibles resistencias y principalmente a las de cambio, es necesario estrategias, innovación, analizar las necesidades, el potencial de la organización e impulsar la formación debido a que son elementos básicos de una organización moderna. Desde esta perspectiva, la función del director es fundamental, es agente imprescindible para implantar estas políticas y lograr la participación de los profesores, impulsadas por una buena planificación estratégica que sea capaz de adaptarse a los cambios, y permita el logro de los objetivos institucionales.

Para trabajar directamente con los docentes y fomentar el trabajo colaborativo, que es una de las bases del desarrollo profesional efectivo, la dirección debe fomentar un clima de comunicación y colaboración, generando instancias y tiempo

para que los docentes puedan realizar análisis y reflexión de los requerimientos específicos que existen en cada institución, permitiendo de esta manera dar un sentido de pertenencia dentro de la comunidad donde se ve que las opiniones del profesorado son tomadas en cuenta. Es necesario creer en las capacidades de todos y aprovecharlas al servicio de la escuela, proponer tareas profesionalmente atractivas y útiles (relacionadas con el proyecto educativo y los intereses de los maestros), generar grupos de trabajo y delegar responsabilidades, reconocer los logros o el esfuerzo por los proyectos realizados y ser partícipes de los procesos de evaluación, de esta manera se logra la participación y colaboración donde cada uno de los integrantes se siente parte del proyecto y crea un ambiente y disposición a enfrentar nuevos desafíos.

Como nos señala Antúnez (1999), *si los profesores no damos ejemplo de trabajo colaborativo mediante prácticas basadas en el trabajo en común, la coordinación y la ayuda mutua, difícilmente podremos ser creíbles y conseguir las capacidades que, en ese sentido, parece que deberíamos pretender en los alumnos* (pp. 95). Por este motivo y por los múltiples beneficios que este tipo de trabajo conlleva, es fundamental que la dirección sea la responsable de garantizar procesos colaborativos de desarrollo profesional en los centros educativos y de esta manera avanzar por objetivos comunes y reflejar un verdadero liderazgo que permita traspasar a cada uno de los estudiantes del centro, todo lo provechoso de estas instancias formativas.

### CONDICIONES PARA REALIZAR FORMACIÓN EN EL CENTRO CON UN IMPACTO INSTITUCIONAL

Cuando nos referimos a la formación en centros, no solo hablamos de capacitación, hay que entenderlo como un proceso institucional que debe proyectar las necesidades y creencias de cada comunidad, transmitidas por los propios integrantes. Para que pueda cumplir con sus objetivos es necesario que se presenten algunas condiciones en la institución y sean el reflejo de la comunidad en general.

Para lograr con éxito el proceso de formación, es necesario en primer lugar que los profesores se sientan comprometidos, donde sean capaces de reflexionar y aportar a través de la discusión y análisis de ideas, incluso cuando sean críticas del desempeño de sus labores, pues así de esta manera se logra una comunidad comprometida con la educación y sus avances. Para generar este clima es muy importante dar los espacios y tiempo necesario que permitan a los docentes compartir ideas y opiniones sobre todo ámbito de cosas, desde situaciones pedagógicas, metodológicas hasta incluso compartir sobre situaciones familiares y/o personales ya que el profesor no solo debe ser considerado dentro de su rol profesional sino que también debe compartir su rol como persona, debido a que su bienestar va a depender de las características del entorno en el cual se encuentra, pues como nos señala Benito (2004) *uno de los factores más importantes dentro de la organización son sus miembros, que a través de las interacciones que mantienen, van creando un sistema de comunicación y tejiendo una red de relaciones, tanto formales como informales, con implicaciones en la dinámica del centro*. (pp. 4). Una vez que esta condición se ha cumplido es necesario que la dirección y el equipo directivo sean capaces de tomar en cuenta lo analizado y reflexionado por parte de los profesores y sean capaces de dar autonomía y confianza para que se sientan parte del proceso y evitar así las posibles resistencias dentro del recinto.

Cuando en la institución se entregan los espacios y las condiciones para realizar las reflexiones y análisis, es importante que los docentes aprovechen estas instancias y sean capaces de realizar una labor profesional donde la metodología de investigación – acción sea uno de los principales ejes de trabajo. Este tipo de prácticas docentes hacen profesionalizar la labor dentro de la unidades educativas, generando competencias en el docente que ayudan en el proceso de reflexión sobre sus prácticas, y deciden de forma consensuada las verdaderas necesidades de mejora en los procesos de aprendizaje a través de las ideas y aportes del resto de los profesores, generando así un proceso de innovación dentro del aula.

El equipo directivo debe ser responsable de gestionar de la mejor manera posible diversos aspectos para que se presenten las condiciones necesarias para la formación en el centro, desde aspectos administrativos como condiciones de horarios, tiempos de reuniones y trabajos, hasta formas de enfrentar de buena manera la cultura balcanizada y los problemas individuales que se puedan presentar y que pueden influir en el desarrollo del proceso formativo.

Se entiende que el contexto de cada institución es particular y es lo que define la forma de trabajo y los objetivos que pretenden alcanzar, por esto es importante contar con elementos diagnósticos y evaluativos que reflejen las verdaderas necesidades y las orientaciones respecto a la formación. Cuando la institución logra evaluar acciones a través de instrumentos de recogida de información y no sólo a través de “percepciones” del equipo directivo, avanza en procesos de validación ya que se pretende obtener información confiable para su uso en la toma de decisiones. Por lo tanto el papel del equipo directivo no solo pasa por planificar, sino que debe organizar diversos aspectos como la optimización de

tiempos, preparación de reuniones, recopilar informaciones, delegar responsabilidades y todo esto para poder generar un clima gratificante donde se fomenten sentimientos comunes y se integre a los profesores en la formación del proyecto.

Al cumplir en gran parte con estas condiciones, se puede avanzar en un proceso de formación que permita al centro educativo lograr un verdadero impacto dentro de la comunidad, partiendo por la generación de un clima laboral con buenas relaciones y que sea satisfactorio para el desarrollo profesional. Partiendo de este punto, los profesores serán un verdadero aporte en su propio desarrollo profesional que permitirá mejoras educativas que irán en directo beneficio del proyecto educativo de la institución y de sus estudiantes.

## **ACTIVIDADES PARA REALIZAR EN EL CENTRO**

La realidad de cada centro educativo es tan variada como las posibilidades que existen para solucionar las problemáticas. Debido a esto es necesario que cada centro educativo tenga las herramientas necesarias para enfrentar y dar solución a sus procesos de formación profesional de los docentes, puesto que cada centro tiene sus propias aspiraciones y proyecciones. A continuación se presentan tres etapas de prácticas educativas para realizar en cada centro respecto al proceso de formación. Imbernón (2017) nos señala que la formación, como proceso de cambio, siempre generará resistencias y será más radical si es arbitraria. Por lo tanto la participación activa de los docentes es una estrategia que permitirá una mejor recepción y compromiso en el proceso de formación. Para lograr un rol más activo de los docentes en el diseño, desarrollo y evaluación del proceso, nos indica algunos aspectos a tener en cuenta:

### **1. Formación desde dentro para analizar las situaciones problemáticas**

La formación desde dentro es fruto de la decisión o aceptación de un grupo de profesores y profesoras que puede tener las siguientes características:

1. La finalidad es cubrir necesidades o situaciones problemáticas colectivas. La organización es un todo.
2. Sus resultados afectan al colectivo. Pretende la innovación institucional. El compromiso será fundamental.
3. Refuerza el sentido de pertenencia. Todos tenemos los mismos o parecidos problemas o, por lo menos, los compartimos.
4. Refuerza el autoconcepto. Me empiezo a ver reflejado (yo y mis problemas) en los demás, me empiezo a conocer a mí mismo por confrontación de opiniones con gente con la que tengo confianza. Son mis propios compañeros.
5. La amistad de los compañeros del equipo me da seguridad. Es fundamental el ambiente distendido, la comodidad de las relaciones.
6. La autoestima se potencia, el individuo se siente aceptado, seguro, comparte sus problemas sin dificultad. En definitiva, mejora la opinión de sí mismo.
7. La persona se siente arropada (pertenencia). Puede consultar dudas, experiencias, actividades con otras personas de su propia institución; ellos están haciendo lo mismo que él/ella.
8. Sus logros se centran en promover el cambio en la globalidad de la organización y, si no es posible en todos, sí en una buena parte de ellos.
9. Se adapta a los criterios de una evaluación formativa. Se estudia el proceso, todos trabajamos en él y vamos analizando el resultado paso a paso.
10. También puede tener el inconveniente de que una parte de las personas no la acepte. Pero es más difícil, pues se parte de un acuerdo común.
11. Se realiza en el contexto.

### **2. Análisis crítico de casos (o de casos-situación problemática).**

Sesiones de análisis crítico de casos pueden ser una fuente de desarrollo personal y profesional. Para ello será necesario:

- Describir y analizar situaciones únicas.
- Generar ideas conjuntamente.
- Buscar conocimientos que nos ayuden a analizar el caso.

### 3. Diagnosticar las situaciones problemáticas colectivas

Será fundamental en el proceso de formación, diagnosticar las situaciones problemáticas del colectivo. Ello se puede hacer mediante la reflexión y análisis sobre situaciones problemáticas de la práctica. ¿Cómo?:

- No partir de carencias o deficiencias sino de mejoras y desarrollo de las situaciones problemáticas.
- La presencia de un acuerdo inicial en seguir el proceso de formación por parte de la institución educativa o el grupo de profesores y profesoras, lo que implica reconocer la experiencia y facilitar recursos al equipo docente para que realice sus propósitos. Predisposición al diálogo, decisión y acción.
- Que el profesorado participante reciba una formación que les permita adquirir los conocimientos y las estrategias necesarias para llevar a cabo sus propósitos (proyecto-formación).
- Que los docentes tengan tiempo para reunirse, reflexionar y desarrollar el proyecto.
- Que el equipo disponga de recursos económicos para adquirir materiales, visitar otros centros, recurrir a asesores para consultar las decisiones que toman y el proceso que siguen.
- Que el proyecto tenga una dirección que oriente y guíe el proceso, pero que las decisiones significativas sean tomadas por todos los profesores y profesoras participantes.

Será imprescindible tomar en consideración la experiencia personal y profesional del profesorado, de sus motivaciones, del medio de trabajo y, por otra parte, la participación de los interesados en la formación y en la toma de decisiones que les conciernen directamente.

### REFLEXIÓN FINAL

En el último tiempo las instituciones encargadas de educación a nivel nacional y local han demostrado un alto nivel de inversión en capacitaciones docentes y han diversificado la oferta de oportunidades de crecimiento profesional. Este cambio se ha producido en la gran mayoría de los países y no podemos justificarla a un solo factor, pero sin duda que la política ha contribuido en gran medida al "fortalecimiento de la profesión docente", ya que se ha utilizado la educación en diversas campañas por su vital importancia en el desarrollo de una nación, sin embargo, dicha política ha tenido debilidades, omisiones y limitaciones. La importancia de la opinión y el aporte de los docentes es fundamental a la hora de tomar decisiones y por sobre todo la formación permanente ha de hacer incidencia en las situaciones problemáticas del profesorado, de no ser así, el impacto real que puede tener la formación es muy bajo.

A pesar de lo anterior se debe perfeccionar y actualizar permanentemente al profesorado no sólo en su especialidad sino que también en distintos ámbitos relacionados con la educación tales como convivencia, didáctica, tecnología, entre otros. Los tiempos han cambiado y ahora los desafíos, tanto externos como internos que debe afrontar la educación, son mayores, más complejos y multifactoriales.

Las instituciones educativas no deben esperar cambios a nivel central para hacer efectivos procesos de formación profesional internos, deben asumir la importancia de un desarrollo permanente para lograr avanzar en la calidad de la educación. Sin duda que lo ideal es que las políticas educativas en torno a este tema sean claras y proactivas, pero cuando no se presentan de esta manera cada centro debe contar con las herramientas para formular estrategias de gestión orientadas al proceso de formación profesional que capacite y prepare para el futuro.

Debemos dejar a las instituciones que trabajen en las políticas públicas de fortalecimiento de la formación inicial docente, así como nos plantea Ávalos (2000) que es importante la formulación e implementación de políticas realmente sistémicas de desarrollo docente, que permitan superar la disgregación y desarticulación de las acciones que ocurren en muchos países y que resienten la calidad del trabajo docente, apoyado con un sistema nacional de aseguramiento de la calidad docente. Aunque estas políticas no dependen de cada centro educativo, ellos no deben dejar de lado sus proyecciones en el área de formación profesional de acuerdo a los intereses y necesidades de cada institución. Los equipos directivos deben fortalecer y apoyar las instancias donde los docentes se preparen y capaciten para un escenario educativo que día a día avanza de la mano de la tecnología, la ciencia y la información, ya que de esta manera existirán profesionales preparados para enfrentarse a nuevos desafíos que hará mejorar la calidad de la educación en los estudiantes que serán el futuro de nuestra sociedad.

## Bibliografía

- Antúñez, S. (1993). *Claves para la organización de centros escolares*. Barcelona: Horsori.
- Antúñez, S. (1999). El trabajo en equipo de los profesores y profesoras: factor de calidad, necesidad y problema. El papel de los directivos escolares. *Revista Educar* (24), 89-110. Universitat de Barcelona, Departament de Didàctica i Organització Educativa. Recuperado de <http://ddd.uab.es/pub/educar/0211819Xn24p89.pdf>
- Ávalos, D. (2000). *El desarrollo profesional de los docentes. Proyectando desde el presente al futuro*. Documento de trabajo presentado al VII Seminario sobre prospectivas de la educación en la región de América Latina y el Caribe, organizado por la Oficina Regional de Educación de la Unesco. Santiago de Chile, 23/25 de agosto de 2000.
- Benito, B. (2004). Las relaciones interpersonales de los profesores en los centros educativos como fuente de satisfacción. Recuperado: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2377185.pdf>
- Bugueño, X. y Barros, C. (2008). Formación de equipos de trabajo colaborativo. *Ficha valoras*. Recuperado en [http://portales.mineduc.cl/usuarios/convivencia\\_escolar/doc/201103070003570.Valoras%20UC%20Guia%20Formacion\\_de\\_equipos\\_de\\_trabajo\\_colaborativo.pdf](http://portales.mineduc.cl/usuarios/convivencia_escolar/doc/201103070003570.Valoras%20UC%20Guia%20Formacion_de_equipos_de_trabajo_colaborativo.pdf)
- Fernández Díaz, M. (2002). *La Dirección escolar ante los retos del siglo XXI*. Madrid. Recuperado: <http://www.mecd.gob.es/revista-cee/pdf/n5-fernandez-diaz.pdf>
- Hargreaves, A. (1996). *Profesorado cultura y postmodernidad. Cambian los tiempos, cambian los profesores*. Madrid: Morata
- Imbernón, F. (2017). *Tendencias en la formación permanente y el desarrollo profesional del profesorado*. Apuntes asignatura Liderazgo y Recursos Humanos, Master en Dirección y Gestión de Centros Educativos, Universidad de Barcelona.
- Mejía, J. (1996). *Educación y escuela en el fin de siglo*. Bogotá: CINEP.
- Pisa (2009), *Programa para la evaluación internacional de los alumnos*. Recuperado: <http://www.abc.es/gestordocumental/uploads/Sociedad/pisa2009espana.pdf>
- Vega, L. (1999). El docente del siglo XXI. Formación y retos pedagógicos. *Revista española de educación comparada*, 5 (1999), 209-230.